

Einkaufsoptimierung durch Spend Management

Einsparpotentiale erkennen und realisieren

Bearbeitet von
Marc Braun, Jörg Dittrich

1. Auflage 2007. Buch. VII, 206 S. Hardcover
ISBN 978 3 7910 2639 8
Format (B x L): 17 x 24 cm
Gewicht: 503 g

Wirtschaft > Spezielle Betriebswirtschaft > Logistik, Supply-Chain-Management

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of increasing size. Below the main text, 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' is written in a smaller, red, all-caps, sans-serif font.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Einleitung | 1 |
| 1.1 | Die Bedeutung des Spend Management im Einkauf | 1 |
| 1.2 | Nutzen der Transparenz im Einkauf | 3 |
| 1.3 | Ausblick auf die folgenden Kapitel | 5 |
| 2 | Rahmenbedingungen für nachhaltige Einsparungen im Einkauf | 7 |
| 2.1 | Organisation des Einkaufs | 7 |
| 2.1.1 | Zentralisierung vs. Dezentralisierung des Einkaufs | 7 |
| 2.1.2 | Zusammensetzung des Zentraleinkaufs | 13 |
| 2.1.2.1 | Konzerneinkaufsleitung | 13 |
| 2.1.2.2 | Beschaffungsgruppen | 15 |
| 2.1.2.3 | Beschaffungsgruppen-Controlling | 17 |
| 2.1.2.4 | Zentrales Systemunterstützungsteam | 18 |
| 2.2 | Prozesse im Einkaufswesen | 18 |
| 2.2.1 | Strategische Einkaufsschritte | 19 |
| 2.2.2 | Operative Einkaufsschritte | 22 |
| 2.3 | Informationssysteme im Einkauf | 25 |
| 2.3.1 | Einkaufsportale | 26 |
| 2.3.2 | Prozessunterstützende Einkaufs-Applikationen | 26 |
| 2.3.3 | Vertragsmanagement | 29 |
| 2.3.4 | Spend Management | 30 |
| 2.3.5 | Zusammenfassende Marktbewertung | 32 |
| 3 | Schaffung von Datentransparenz im Einkauf | 35 |
| 3.1 | Durchführung eines Spend-Management-Projekts | 36 |
| 3.1.1 | Genehmigungen der Verantwortlichen einholen | 37 |
| 3.1.2 | Auswahl der teilnehmenden Gesellschaften | 40 |
| 3.1.3 | Datenerhebung | 42 |
| 3.1.4 | Technische Bereinigung der Rohdaten | 42 |
| 3.1.5 | Betriebswirtschaftliche Bearbeitung der Rohdaten | 43 |
| 3.1.5.1 | Herauslösen der kreditorisch relevanten Daten | 44 |
| 3.1.5.2 | Bereinigung von Steuerbuchungen | 47 |
| 3.1.5.3 | Identifizierung von internen Lieferanten | 47 |
| 3.1.5.4 | Filterung personenbezogener Daten | 48 |
| 3.1.6 | Lieferantennormalisierung | 48 |
| 3.1.7 | Datenklassifizierung | 49 |
| 3.1.7.1 | Grobklassifizierung des gesamten Einkaufsvolumens | 49 |
| 3.1.7.2 | Feinklassifizierung ausgewählter Kategorien | 52 |
| 3.1.8 | Aufbau der OLAP-Struktur | 54 |
| 3.1.9 | Qualitätssicherung der veredelten Daten in den Gesellschaften | 55 |
| 3.1.10 | Durchführung von Standard-Reports und Potenzialanalyse | 57 |
| 3.1.10.1 | Die Beschaffungsgruppen-Perspektive | 60 |
| 3.1.10.2 | Die Lieferanten-Perspektive | 64 |
| 3.1.10.3 | Die Konzern-Perspektive | 66 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 3.1.10.4 | Lieferantenrationalisierung | 70 |
| 3.1.10.5 | Benchmarking zwischen Konzern-Gesellschaften | 74 |
| 3.1.10.6 | Compliance-Analysen für die Rahmenvertragsnutzung | 77 |
| 3.1.10.7 | Compliance-Analysen für Zahlungsziele | 79 |
| 3.1.10.8 | Potenzialanalyse | 81 |
| 3.1.10.8.1 | Volumen-Konzentration | 82 |
| 3.1.10.8.2 | Bester Preis | 83 |
| 3.1.10.8.3 | Verbesserung der Produktbeschreibung | 84 |
| 3.1.10.8.4 | Internationaler Einkauf | 84 |
| 3.1.10.8.5 | Gemeinsame Prozessoptimierung | 85 |
| 3.1.10.8.6 | Supplier Relationship Management | 86 |
| 3.1.10.8.7 | Berechnung der Einsparpotenziale | 86 |
| 3.2 | Aufbau eines permanenten Spend-Management-Systems | 89 |
| 3.2.1 | Analyse der technischen Ist-Situation | 90 |
| 3.2.2 | Konzeption der Soll-Architektur | 92 |
| 3.2.2.1 | Direkte Anbindung der Gesellschaften | 92 |
| 3.2.2.2 | Indirekte Anbindung der Gesellschaften | 93 |
| 3.2.3 | Festlegen der Reporting-Anforderungen | 94 |
| 3.2.4 | Definition des Datenmodells | 95 |
| 3.2.4.1 | Stammdaten | 96 |
| 3.2.4.2 | Strukturdaten | 96 |
| 3.2.4.3 | Bewegungsdaten | 97 |
| 3.2.4.4 | OLAP-Datenmodell | 97 |
| 3.2.4.5 | Anforderungen an das Content Management | 98 |
| 3.2.5 | Konzeption der Ergebnis-Messung | 99 |
| 3.2.5.1 | Positivisten und Negativisten | 100 |
| 3.2.5.2 | Zentrale Rahmenvertragsverwaltung | 100 |
| 3.2.6 | Festlegen des Benutzerkonzepts | 101 |
| 3.2.7 | Verabschiedung der Projekt-Organisation | 103 |
| 3.2.8 | Anbietersauswahl | 105 |
| 3.2.9 | Darstellung des Business Case | 106 |
| 3.2.10 | Abstimmung Zeitplan und Implementierung | 108 |
| 3.3 | Datentransparenz im Mittelstand | 110 |
| 4 | Datenveredelung und Content Management im Einkauf | 115 |
| 4.1 | Was kostet uns schlechte Datenqualität? | 116 |
| 4.2 | Standards für Datenveredelung | 119 |
| 4.2.1 | Standards zur Lieferantenidentifizierung | 120 |
| 4.2.1.1 | D-U-N-S-Nummerierung | 121 |
| 4.2.1.2 | Austin-Tetra-Nummerierung | 122 |
| 4.2.2 | Standards für die Klassifizierung von Einkaufsdaten | 123 |
| 4.2.2.1 | eCl@ss | 124 |
| 4.2.2.2 | UN/SPSC | 125 |
| 4.2.2.3 | CPV | 127 |
| 4.3 | Vorgelagerte Aktivitäten zur Steigerung der Datenqualität | 128 |
| 4.3.1 | Zentrale Pflege von Lieferanten- und Materialstammdaten | 129 |
| 4.3.2 | Abschaffung von Bestellungen ohne Systembezug | 130 |
| 4.3.3 | Erhöhung der Erfassungsqualität bei Bestellungen und Rechnungen | 131 |
| 4.3.4 | Einbeziehung von Sonderbedarfen | 132 |
| 4.3.5 | Verstärkte Nutzung von e-Procurement-Plattformen | 133 |
| 4.3.6 | Konzernweite Einführung eines Klassifizierungsstandards | 133 |
| 4.3.7 | Einführung von Lieferantenhierarchien | 134 |
| 4.3.8 | Einführung einheitlicher Kommunikationsstandards mit Lieferanten | 134 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 4.3.9 | Rückführung zentral bereinigter Daten in die Quellsysteme | 135 |
| 4.3.10 | Einführung eines Datenqualitäts-Index | 135 |
| 4.4 | Nachgelagerte Datenveredelung | 137 |
| 4.4.1 | Stammdaten-Querreferenzierung | 138 |
| 4.4.2 | Stammdaten-Hierarchisierung | 140 |
| 4.4.3 | Klassifizierung von Bewegungsdaten | 140 |
| 4.4.3.1 | Explizite, regelbasierte Klassifizierung | 142 |
| 4.4.3.1.1 | Scharfe Zuordnungsregeln | 143 |
| 4.4.3.1.2 | Kombinierte Regeln, Schlagwortregeln und –Heuristiken | 144 |
| 4.4.3.2 | Implizite, statistische Kategorisierung | 147 |
| 4.4.3.3 | Einsatz mehrsprachiger Schlagwortdatenbanken | 150 |
| 4.4.3.4 | Kombinierter Einsatz mehrerer Kategorisierungsverfahren | 153 |
| 4.4.3.5 | Manuelle Kategorisierung | 155 |
| 5 | Checklisten für die Systemimplementierung | 157 |
| 5.1 | Checkliste für die Erhebung von Reporting-Anforderungen | 157 |
| 5.2 | Checkliste Datenmodell | 161 |
| 5.2.1 | Stammdaten | 162 |
| 5.2.1.1 | Datei <i>Supplier</i> | 162 |
| 5.2.1.2 | Datei <i>Material</i> | 163 |
| 5.2.1.3 | Datei <i>Matgroup</i> | 163 |
| 5.2.1.4 | Datei <i>Matttype</i> | 164 |
| 5.2.1.5 | Datei <i>Currency</i> | 164 |
| 5.2.1.6 | Datei <i>Account</i> | 164 |
| 5.2.2 | Strukturdaten | 165 |
| 5.2.2.1 | Datei <i>Org Structure</i> | 165 |
| 5.2.2.2 | Datei <i>Puchasing_Org</i> | 165 |
| 5.2.2.3 | Datei <i>Puchasing_Grp</i> | 166 |
| 5.2.2.4 | Datei <i>Plant</i> | 166 |
| 5.2.3 | Bewegungsdaten | 167 |
| 5.2.3.1 | Datei <i>Invoices</i> | 167 |
| 5.2.3.2 | Datei <i>Orders</i> | 168 |
| 5.2.3.3 | Datei <i>Goods Receipt</i> | 169 |
| 5.3 | Checkliste technische Rahmenbedingungen | 170 |
| 5.4 | Checkliste für den Aufbau eines Spend-Management-Teams | 173 |
| 5.5 | Checkliste zur Evaluierung von Systemanbietern | 177 |
| 5.6 | Spezifikation des DUNS 1784-Datensatzes | 179 |
| 6 | Zusammenfassung und Ausblick | 183 |
| 6.1 | Zusammenfassung | 183 |
| 6.2 | Empfehlungen für Einkäufer | 183 |
| 6.3 | Ausblick | 184 |
| | Literatur- und Linkverzeichnis | 189 |
| | Stichwortverzeichnis | 193 |
| | Autoreninformationen | 199 |